



PEMEX (A): La reforma petrolera de 2008*

1. Situación y problemática que enfrentaba PEMEX.

Petróleos Mexicanos (PEMEX) es un organismo descentralizado del gobierno federal de los Estados Unidos Mexicanos (México). La Ley de Petróleos Mexicanos indica que tiene patrimonio y personalidad jurídica y que su Director General es nombrado por el Ejecutivo Federal. Ver la lista de los Directores Generales de PEMEX en el Anexo 1. PEMEX es, bajo la supervisión de la Secretaría de Energía (SENER), el operador responsable exclusivo de la explotación, desarrollo, producción, transformación y distribución de los hidrocarburos y sus derivados en México. PEMEX no es una empresa en el sentido tradicional y por tanto no tiene accionistas. Según la constitución el petróleo y gas en el subsuelo son de la Nación y la renta que generan corresponde por tanto a la Nación. Como resultado las reservas petroleras del país no están registradas en los estados financieros de PEMEX. Los pasivos de PEMEX no son deuda soberana de México, sino del organismo descentralizado. Puede cuestionarse si para orientarse más a las necesidades de sus clientes, aumentar su transparencia y generar valor en forma eficaz, PEMEX no debería convertirse en una empresa, como han hecho las organizaciones petroleras de otros países.

El petróleo ha representado para México una fuente importante de divisas ya que en el período 2005-2009 representó en promedio el 13% de los ingresos de la cuenta corriente del país (Anexo 2) y también una fuente importante de recursos para el gobierno mexicano ya que, en el mismo período, los impuestos que pagó PEMEX representaron en promedio el 35% del ingreso del gobierno federal (Anexo 3). Como consecuencia, el remanente de operación, la utilidad neta, de PEMEX ha sido negativa desde 1998, con excepción del año 2006 en que fue positiva. El patrimonio, o capital contable, de PEMEX llegó a ser negativo al terminar el año de 2009, como ya había sido en 2005. Esto se ha debido principalmente a los impuestos y derechos que la entidad ha pagado al gobierno federal, que han

* Caso didáctico elaborado por Carlos Alcérreca Joaquín, Profesor del Departamento Académico de Administración del ITAM, con el apoyo de la Maestra Mónica Rangel y los estudiantes Mariana Chávez Alvarado y Enrique Gómez Guerrero, con el objetivo de ser utilizado como base de discusión en clase y no para ilustrar la forma de manejar una situación administrativa. Derechos reservados conforme a la Ley Copyright © 2011 Instituto Tecnológico Autónomo de México. Prohibida su reproducción parcial o total sin permiso de la Escuela de Negocios del ITAM. Estudio de caso desarrollado a partir de fuentes publicadas.
Para ordenar copias llamar al 52 (55) 5628-4000 ext. 3400.